E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Strategi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Eksistensi Sekolah Dasar

Kitaman Hutapea[1], Merliana Putri Manafe[2], Hesty Ummi Wulandari[3]
[1]Universitas Sebelas Maret, kitamanhtp@student.uns.ac.id
[2]Universitas Sebelas Maret, merlianaputrimanafe@gmail.com
[3]Universitas Sebelas Maret, hwulandari05@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mempertahankan eksistensi sekolah di SD Negeri Makamhaji 04 dan SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multisitus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap kepala sekolah, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan model Miles, Huberman, dan Saldaña dengan pengujian keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi MBS bersifat kontekstual. SDN Makamhaji 04 menerapkan strategi revitalisasi melalui supervisi ketat, pembiasaan literasi-religius, serta komunikasi aktif untuk memulihkan jumlah siswa dan kepercayaan publik. Sebaliknya, SD Muhammadiyah PK menggunakan strategi diferensiasi melalui kolaborasi klaster guru, integrasi kurikulum syariah, program internasional (ICD), dan pengembangan potensi peserta didik via 30 ekstrakurikuler. Secara sintesis, efektivitas MBS ditentukan oleh kepemimpinan kontekstual yang mengintegrasikan mutu pembelajaran internal, diferensiasi identitas sekolah, dan efektivitas kemitraan masyarakat. Studi ini menyimpulkan bahwa MBS berfungsi sebagai mekanisme adaptasi dinamis dalam membangun keunggulan dan kepercayaan publik (*parental school choice*) demi keberlanjutan eksistensi sekolah.

Kata Kunci: *Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Pembelajaran, Eksistensi Sekolah, Kepemimpinan Kontekstual, Studi Kasus Multisitus*

Abstract

This study aims to analyze School-Based Management (SBM) strategies in enhancing instructional quality and maintaining institutional sustainability at SD Negeri Makamhaji 04 and SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta. Methods: Employing a qualitative approach with a multi-site case study design, data were collected through in-depth interviews with school principals, classroom observations, and documentary analysis. Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña encompassing data condensation, data display, and conclusion drawing supported by source and technique triangulation to ensure trustworthiness. The results reveal that SBM implementation is inherently context-driven. SDN Makamhaji 04 adopts a revitalisation strategy, focusing on rigorous instructional supervision, foundational literacy and religious routines, and proactive parent engagement to rebuild public trust and enrollment. Conversely, SD Muhammadiyah PK utilizes a differentiation strategy, characterized by subject based teacher clustering, integrated Sharia curricula, International Class Departments (ICD), and talent cultivation across over 30 extracurricular activities. SBM effectiveness relies on contextual leadership that harmonizes internal instructional quality, institutional branding, and community partnerships. Ultimately, SBM serves as a dynamic adaptive mechanism to cultivate

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

educational excellence and public trust (parental school choice) to secure long-term school viability.

Keywords: *School-Based Management, Instructional Quality, Institutional Sustainability, Contextual Leadership, Multi-Site Case Study*

Corresponding Author:
Kitaman Hutapea

Universitas Sebelas Maret, kitamanhtp@student.uns.ac.id

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan pada jenjang sekolah dasar tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran di kelas, tetapi juga oleh kemampuan sekolah dalam mengelola sumber daya, merumuskan program, membangun kepemimpinan, dan merespons kebutuhan peserta didik serta masyarakat. Dalam konteks tersebut, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menjadi salah satu pendekatan strategis yang memberikan ruang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumber daya dan mengambil keputusan sesuai dengan kebutuhan serta karakteristik satuan pendidikan. MBS menekankan otonomi sekolah, kepemimpinan, partisipasi warga sekolah, akuntabilitas, dan keterlibatan masyarakat sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan (Agung et al., 2026; Hasnadi et al., 2024; Junindra et al., 2022). Sumarsono et al. (2026) menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan implementasi manajemen berbasis sekolah dimediasi oleh budaya sekolah, sehingga efektivitas kepemimpinan dalam MBS tidak hanya bergantung pada tindakan kepala sekolah, tetapi juga pada kemampuan membangun budaya sekolah yang mendukung yang mencakup mencakup empat perspektif Balanced Scorecard, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, dan kapasitas organisasi. Dalam hal ini, desentralisasi kewenangan melalui MBS dapat memperkuat prinsip demokratis, partisipasi, dan kolaborasi dalam pengelolaan sekolah mendorong pengambilan keputusan partisipatif dan kemitraan di tingkat sekolah, dengan konsensus menjadi prosedur dominan dalam pengambilan keputusan (Bandur, 2012).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan MBS sangat berkaitan dengan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi (Chindytia et al., 2026). Penelitian Sumarsono et al. (2026) terhadap 355 guru pada 40 sekolah dasar di tujuh kota di Indonesia menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan implementasi MBS dimediasi oleh budaya sekolah.. Temuan ini menunjukkan bahwa MBS tidak hanya berkaitan dengan pembagian kewenangan administratif, tetapi juga dengan kemampuan kepala sekolah membangun budaya organisasi yang mendukung pengelolaan dan peningkatan mutu sekolah (Sumarsono, et all, 2026). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan, pengelolaan pembelajaran, serta partisipasi komite sekolah memiliki kontribusi terhadap mutu pendidikan sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (Waluyo & Hadi, 2014).

Namun demikian, implementasi MBS tidak selalu berlangsung secara optimal. Kajian sistematis menunjukkan bahwa efektivitas MBS dipengaruhi oleh berbagai kondisi kontekstual, antara lain kapasitas kepemimpinan, budaya sekolah, keterlibatan pemangku kepentingan, pemerataan sumber daya, serta dukungan kebijakan (Irsyad et al., 2023). Kajian lain mengenai MBS di Indonesia juga mengidentifikasi adanya kesenjangan antara harapan dan praktik, terutama berkaitan dengan keterlibatan komponen sekolah dalam pengambilan keputusan (Nomin et al., 2025). Dengan demikian, keberhasilan MBS tidak

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

semata-mata ditentukan oleh penerapan mekanisme desentralisasi pengelolaan sekolah, tetapi juga oleh kemampuan sekolah dalam menyesuaikan strategi pengelolaannya dengan kondisi dan kebutuhan lokal. Temuan SLR terbaru juga menunjukkan bahwa efektivitas MBS bersifat *context-dependent*, sehingga tidak terdapat satu model universal yang dapat diterapkan pada seluruh konteks sekolah (Insani et al., 2026). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan melalui MBS perlu mempertimbangkan karakteristik peserta didik, kapasitas guru, ketersediaan sarana pembelajaran, budaya organisasi sekolah, serta kualitas hubungan sekolah dengan orang tua dan masyarakat.

Permasalahan tersebut menjadi semakin kompleks ketika sekolah menghadapi tantangan untuk mempertahankan eksistensinya di tengah perubahan preferensi masyarakat terhadap layanan pendidikan. Penelitian yang dilakukan oleh Holmes Erickson, H. (2017) mengenai *school choice* menunjukkan bahwa orang tua mempertimbangkan berbagai karakteristik sekolah dalam menentukan pilihan, termasuk kualitas akademik, karakteristik sekolah, serta atribut lain yang dianggap penting oleh keluarga. Selain itu, keterlibatan orang tua merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan siswa; meta-analisis menunjukkan adanya hubungan positif antara keterlibatan orang tua dan prestasi akademik siswa (Tan, 2024). Berdasarkan wawancara awal dengan kepala sekolah dalam penelitian ini, penurunan jumlah siswa dipandang berkaitan dengan perubahan pilihan orang tua, perbedaan kebijakan hari sekolah, keterbatasan inovasi program pada periode sebelumnya, serta meningkatnya minat masyarakat terhadap sekolah dengan program unggulan dan karakteristik keagamaan tertentu. Pada saat yang sama, kondisi sosial ekonomi keluarga peserta didik, rendahnya perhatian sebagian orang tua terhadap pendidikan, motivasi belajar siswa, dan keterbatasan inovasi pembelajaran menjadi tantangan yang harus dikelola sekolah. Temuan wawancara juga menunjukkan adanya upaya sekolah untuk memperkuat literasi, pembiasaan keagamaan, pembinaan prestasi, pengembangan ekstrakurikuler, parenting, komunikasi dengan masyarakat, serta supervisi pembelajaran.

Dalam konteks peningkatan mutu pembelajaran, kepala sekolah juga memiliki peran strategis dalam mengarahkan pengembangan kompetensi guru, pemanfaatan media, monitoring pembelajaran, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Data wawancara menunjukkan bahwa guru didorong mengikuti pelatihan dan workshop, mengembangkan media pembelajaran secara mandiri, serta menerapkan pembelajaran yang lebih menarik dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Sekolah juga melakukan monitoring melalui kunjungan kelas dan diskusi dengan guru untuk mengidentifikasi permasalahan pembelajaran dan merumuskan perbaikan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang menempatkan kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan profesional guru, dan supervisi sebagai elemen penting dalam peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran di sekolah dasar (Gultom et al., 2021; D. Maryani et al., 2025). Praktik tersebut sejalan dengan penelitian (L. Maryani, 2025) yang menunjukkan bahwa supervisi akademik berbasis observasi dan refleksi dapat mendukung peningkatan perencanaan pembelajaran, komunikasi kelas, strategi pembelajaran partisipatif, dan pengembangan profesional guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan profesional guru, dan supervisi pembelajaran merupakan komponen penting dalam penguatan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

Menariknya, strategi pengembangan sekolah dalam penelitian ini juga diarahkan pada penguatan pembelajaran mendalam (deep learning) sebagai pendekatan yang akan memperkuat pelaksanaan Kurikulum Merdeka yang diarahkan pada pembelajaran yang *mindful, meaningful,* dan *joyful* serta dikembangkan secara holistik untuk mendukung pembelajaran abad ke-21 (Azizah et al., 2026). Kepala sekolah menyampaikan rencana untuk memperkuat pembelajaran mendalam, program keagamaan sebagai ciri khas

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

sekolah, kegiatan ekstrakurikuler, parenting, dan pembinaan prestasi sebagai bagian dari strategi pengembangan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan mutu pembelajaran dan keberlanjutan eksistensi sekolah membutuhkan pengelolaan yang terintegrasi antara kepemimpinan, pembelajaran, pengembangan peserta didik, sumber daya manusia, kemitraan, dan penguatan identitas sekolah.

Meskipun penelitian mengenai MBS dan mutu pendidikan telah banyak dilakukan, sebagian penelitian terdahulu mengandalkan kombinasi wawancara, observasi, dokumentasi, maupun survei untuk melihat implementasi MBS secara lebih luas (Bandur, 2012; Suryani et al., 2026). Sementara itu, perspektif kepala sekolah sebagai aktor utama dalam merancang strategi pengembangan sekolah, khususnya ketika sekolah menghadapi persoalan penurunan jumlah siswa, keterbatasan sumber daya, perubahan karakteristik peserta didik, dan tuntutan penguatan pembelajaran, masih relevan untuk dikaji secara lebih mendalam. Selain itu, keterbatasan kapasitas manajerial, ketimpangan sumber daya, dan belum optimalnya dukungan kebijakan dalam implementasi MBS di sekolah dasar (Sardawi et al., 2026). Dengan demikian diperlukan adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, memperkuat peran kepemimpinan kepala sekolah, serta mengoptimalkan partisipasi stakeholder agar implementasi MBS dapat berjalan lebih efektif (Abadi et al., 2026). Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana strategi MBS diterapkan dalam meningkatkan mutu pembelajaran sekaligus mempertahankan eksistensi sekolah di SD Negeri Makamhaji 04 dan SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta. Melalui analisis lintas kasus, studi ini membedah persamaan dan perbedaan implementasi MBS pada kedua sekolah tersebut yang mencakup enam aspek utama, yaitu kepemimpinan, sumber daya manusia, kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, sarana prasarana, serta kemitraan dengan masyarakat. Lebih jauh, penelitian ini mentranskripsikan kerangka hubungan strategis antara kepemimpinan kontekstual, mutu pembelajaran internal, dan efektivitas kemitraan publik dalam mengokohkan reputasi serta kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain kasus multisitus/multiple case study. *Multiple-case study* memungkinkan peneliti memahami karakteristik setiap kasus sekaligus membandingkan persamaan dan perbedaannya untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang dikaji (Waheed & Hussin, 2018). Desain ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mempertahankan eksistensi sekolah dasar berdasarkan perspektif kepala sekolah. Penggunaan studi kasus kualitatif relevan untuk mengkaji praktik pengelolaan sekolah dalam konteks nyata dan memungkinkan penggunaan berbagai sumber data (Salim et al., 2024). Pendekatan serupa juga digunakan dalam penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi MBS pada sekolah dasar (Firdaus, 2026).

Subjek penelitian adalah kepala sekolah sebagai informan utama dari dua sekolah, yaitu SD Negeri Makamhaji 04 dan SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan wawancara, observasi, dan dokumentasi merupakan teknik yang umum digunakan dalam studi kasus kualitatif pendidikan (Firdaus, 2026; Mulyani et al., 2026).

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikodekan,

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

dikelompokkan berdasarkan tema, kemudian diinterpretasikan untuk menemukan pola strategi MBS.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi antarinforman serta mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan ketepatan interpretasi dalam penelitian kualitatif (Rosidah & Minsih, 2026). Temuan selanjutnya dipetakan ke dalam bidang kepemimpinan, sumber daya manusia, kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, serta kemitraan untuk menjelaskan strategi sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mempertahankan eksistensinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penelitian ini mengidentifikasi strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mempertahankan eksistensi sekolah melalui enam bidang utama, yaitu kepemimpinan, sumber daya manusia, kurikulum dan pembelajaran, peserta didik, sarana dan prasarana, kemitraan, identitas sekolah dan eksistensi. Analisis dilakukan pada masing-masing kasus (*within-case analysis*) dan dilanjutkan dengan analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) antara SD Negeri Makamhaji 04 dan SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta.

Tabel 1. Analisis Lintas Kasus Strategi MBS dalam Meningkatkan Mutu dan Eksistensi Sekolah

Aspek	SDN Makamhaji 04	SD Muhammadiyah PK	Analisis Lintas Kasus	Implikasi terhadap MBS
Kepemimpinan	Pemulihan program, supervisi, monitoring	Penguatan sistem dan keunggulan sekolah	Kepemimpinan disesuaikan dengan posisi dan masalah sekolah	Kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan kontekstual
SDM guru	Workshop, pelatihan, supervisi	Klaster guru, pelatihan, kolaborasi	Pengembangan guru membutuhkan pembelajaran profesional berkelanjutan	MBS perlu membangun budaya belajar guru
Pembelajaran	Literasi, pembiasaan, *deep learning*	Integrasi syariah, PjBL, ICD	Kurikulum diterjemahkan sesuai karakteristik sekolah	Otonomi sekolah perlu diarahkan pada inovasi pembelajaran
Peserta didik	Pembinaan prestasi dan karakter	Pembinaan akademik dan ±30 ekskul	Pengembangan siswa menjadi strategi mutu sekaligus daya tarik sekolah	Program harus berbasis bakat dan kebutuhan siswa
Sarana dan prasarana (media)	Banyak dibuat guru secara mandiri	Media konkret, tablet dan buku khusus	Teknologi bukan satu-satunya indikator inovasi	Media harus sesuai tujuan dan karakteristik materi
Identitas sekolah	Sedang dibangun kembali	Sudah menjadi keunggulan institusional	Identitas menjadi pembeda dalam persaingan	MBS perlu mengembangkan *school branding*

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

			sekolah	berbasis mutu
Kemitraan (orang tua)	Partisipasi relatif perlu diperkuat	Ekspektasi relatif tinggi	Strategi kemitraan harus sesuai karakter masyarakat	Komunikasi sekolah dengan orang tua perlu dikelola secara sistematis
Eksistensi	Memulihkan kepercayaan dan jumlah siswa	Mempertahankan daya tarik dan keunggulan	Eksistensi dipengaruhi mutu, identitas dan kepercayaan	MBS perlu mengintegrasikan mutu internal dan respons eksternal

Tabel 1 menunjukkan bahwa strategi MBS pada kedua sekolah memiliki karakter yang berbeda sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing sekolah. SDN Makamhaji 04 lebih berorientasi pada revitalisasi melalui pemulihan program, penguatan supervisi, pengembangan kompetensi guru, pembiasaan literasi dan keagamaan, serta upaya membangun kembali kepercayaan masyarakat. Sebaliknya, SD Muhammadiyah PK lebih menekankan penguatan keunggulan melalui klaster guru, integrasi kurikulum syariah, *Project Based Learning*, program ICD, pembinaan prestasi, dan pengembangan berbagai ekstrakurikuler. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa MBS memberikan ruang bagi sekolah untuk menerjemahkan otonomi dan pengelolaan sumber daya berdasarkan karakteristik peserta didik, kapasitas sekolah, serta kebutuhan masyarakat. Kedua kasus memperlihatkan bahwa efektivitas MBS tidak ditentukan oleh keseragaman program, tetapi oleh kemampuan sekolah membaca konteks dan mengintegrasikan berbagai sumber daya untuk meningkatkan mutu sekaligus mempertahankan eksistensi sekolah. Kepemimpinan menjadi penggerak penghubung dalam pengembangan kompetensi guru, pembelajaran adaptif, karakter dan prestasi siswa, penguatan identitas sekolah, serta kemitraan dengan orang tua dan masyarakat. Maka dapat disimpulkan bahwa SDN Makamhaji 04 membutuhkan strategi pemulihan dan pembangunan kembali kepercayaan, sedangkan SD Muhammadiyah PK membutuhkan strategi pemeliharaan dan pengembangan keunggulan. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan kontekstual dalam MBS agar peningkatan mutu internal dapat berjalan seiring dengan kemampuan sekolah merespons perubahan lingkungan dan membangun kepercayaan masyarakat.

Tabel 2. Perbandingan Strategi MBS pada Dua Sekolah

Aspek MBS	SD Negeri Makamhaji 04	SD Muhammadiyah PK Kota Barat	Pola Lintas Kasus
Kepemimpinan	Supervisi, monitoring, evaluasi	Supervisi dan sistem pengelolaan kolaboratif	Kepala sekolah menjadi pengarah strategi mutu
SDM	Pelatihan dan workshop	Pelatihan + klaster guru	Penguatan kompetensi guru
Pembelajaran	Literasi, pembiasaan, *deep learning*	Integrasi syariah, PjBL, ICD	Pembelajaran disesuaikan dengan identitas sekolah
Peserta didik	Pembinaan prestasi dan ekstrakurikuler	Pembinaan akademik + ±30 ekskul	Pengembangan bakat dan potensi
Media	Banyak dikembangkan guru secara mandiri	Media disediakan sesuai kebutuhan klaster	Media harus sesuai kebutuhan pembelajaran

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Sarpras	Terbatas	Gedung/lapangan terbatas, tetapi dukungan media lebih kuat	Keterbatasan sarpras tidak selalu menghambat inovasi
Kemitraan	Parenting dan komunikasi masyarakat	SOP komunikasi dengan orang tua	Kemitraan menjadi bagian strategi mutu
Identitas sekolah	Sedang diperkuat kembali	Sudah menjadi ciri institusional	Identitas menjadi modal eksistensi
Eksistensi	Fokus meningkatkan kepercayaan dan jumlah siswa	Fokus mempertahankan diferensiasi dan prestasi	Mutu, identitas, kepercayaan menjadi basis eksistensi

Tabel 2 memperlihatkan bahwa terdapat perbedaan orientasi strategi MBS antara kedua sekolah, tetapi keduanya memiliki pola yang saling melengkapi. SD Negeri Makamhaji 04 lebih berorientasi pada pemulihan dan penguatan internal, terutama melalui supervisi, monitoring, pelatihan guru, penguatan literasi, pembiasaan, pembinaan prestasi, serta parenting untuk meningkatkan kembali kepercayaan masyarakat dan jumlah siswa. Sementara itu, SD Muhammadiyah PK Kota Barat menunjukkan strategi yang lebih berorientasi pada pemeliharaan dan pengembangan keunggulan, melalui pengelolaan kolaboratif berbasis klaster guru, integrasi syariah, PjBL, program ICD, pembinaan akademik, dan pengembangan sekitar 30 kegiatan ekstrakurikuler. Dengan demikian, perbedaan tersebut menunjukkan bahwa implementasi MBS sangat dipengaruhi oleh posisi, karakteristik, kebutuhan, dan kondisi masing-masing sekolah.

Secara lintas kasus, terdapat tujuh pola utama, yaitu kepemimpinan sebagai pengarah strategi mutu, penguatan kompetensi guru, pembelajaran yang disesuaikan dengan identitas sekolah, pengembangan bakat dan potensi peserta didik, pemanfaatan media sesuai kebutuhan pembelajaran, kemitraan sebagai pendukung mutu, serta penguatan identitas sebagai modal eksistensi. Menariknya, keterbatasan sarana prasarana tidak secara otomatis menghambat inovasi karena sekolah masih dapat mengoptimalkan kreativitas guru, kolaborasi, dan sumber daya yang tersedia. Pada akhirnya, kedua sekolah memperlihatkan bahwa mutu pembelajaran, identitas sekolah, dan kepercayaan masyarakat merupakan komponen yang saling berkaitan dalam mempertahankan eksistensi sekolah.

1. Orientasi Kepemimpinan dan Arah Pengembangan Sekolah

Pada kedua sekolah, kepala sekolah menempatkan pembentukan karakter dan pengembangan peserta didik sebagai bagian penting dari orientasi mutu sekolah, tetapi diwujudkan melalui karakteristik program yang berbeda. SD Negeri Makamhaji 04 lebih menekankan pembentukan karakter religius melalui kemampuan membaca Al-Qur'an, praktik ibadah, literasi, dan pembiasaan perilaku positif. Kepala sekolah menyatakan:

"Saya ingin setiap siswa yang lulus dari sekolah ini memiliki tiga kemampuan dasar. Pertama, bisa membaca Al-Qur'an. Kedua, bisa melaksanakan salat dengan baik. Ketiga, bisa berwudu dengan benar." (KS1, wawancara, 2026)

Sementara itu, SD Muhammadiyah PK Kota Barat merumuskan orientasi sekolah melalui visi *"membentuk karakter siswa yang berkualifikasi"*, yang mencakup kecerdasan akademik, kekuatan spiritual, dan kemampuan sosial. Strategi tersebut diwujudkan melalui integrasi kurikulum nasional dengan ciri khas Muhammadiyah, pembiasaan ibadah, tahfidz, infak, serta pembelajaran berbasis proyek. Dengan demikian, terdapat kesamaan orientasi, yaitu pengembangan siswa secara holistik, tetapi terdapat perbedaan strategi identitas sekolah. SD Negeri Makamhaji 04 berupaya memperkuat kembali identitas

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

keagamaan dan program sekolah sebagai strategi mempertahankan kepercayaan masyarakat, sedangkan SD Muhammadiyah PK telah memiliki integrasi nilai keagamaan sebagai karakteristik institusional yang lebih terstruktur.

2. Pengelolaan Pembelajaran Berdasarkan Karakteristik Peserta Didik

Kedua sekolah menunjukkan bahwa karakteristik peserta didik menjadi pertimbangan dalam pengelolaan pembelajaran. Namun, pendekatan yang digunakan berbeda.

Pada SD Negeri Makamhaji 04, kepala sekolah menghadapi kondisi peserta didik yang sebagian besar berasal dari keluarga ekonomi menengah ke bawah. Lebih dari 90% siswa dilaporkan menerima PIP. Kondisi tersebut dipandang berpengaruh terhadap perhatian orang tua, motivasi, dan konsentrasi belajar siswa. Sekolah kemudian merespons melalui literasi pagi, pembiasaan, pembinaan, parenting, dan komunikasi dengan orang tua.

Sebaliknya, SD Muhammadiyah PK memiliki mekanisme identifikasi kebutuhan siswa yang lebih sistematis. Guru dan wali kelas melakukan observasi harian, permasalahan dibahas dalam rapat guru dan BK setiap minggu, sedangkan kasus yang membutuhkan penanganan lebih lanjut dikonsultasikan kepada psikolog eksternal. Rekomendasi psikolog kemudian digunakan guru untuk menyesuaikan pendekatan pembelajaran, termasuk penggunaan *reward system* dan pendekatan komunikasi tertentu. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa konteks peserta didik menghasilkan strategi MBS yang berbeda. Sekolah pertama lebih menekankan penguatan komunikasi dan pendampingan keluarga, sedangkan sekolah kedua memiliki mekanisme identifikasi dan intervensi individual yang lebih terstruktur.

3. Pengembangan Kompetensi Guru dan Kolaborasi Profesional

Dalam aspek sumber daya manusia, kedua sekolah sama-sama mengembangkan kapasitas guru, tetapi melalui mekanisme yang berbeda.

SD Negeri Makamhaji 04 mendorong guru mengikuti pelatihan dan workshop serta melakukan tindak lanjut melalui penerapan strategi pembelajaran di kelas. Kepala sekolah juga melakukan monitoring melalui kunjungan kelas dan diskusi dengan guru.

"Guru didorong untuk mengikuti berbagai pelatihan dan workshop... Hasil pelatihan tersebut kemudian ditindaklanjuti dalam pembelajaran di kelas." (KS1, wawancara, 2026)

Sementara itu, SD Muhammadiyah PK mengembangkan sistem klaster guru berdasarkan mata pelajaran, seperti klaster Matematika, IPA, dan Bahasa Indonesia. Forum tersebut digunakan untuk membahas masalah pembelajaran, menyusun program, dan merumuskan solusi secara kolaboratif. Temuan ini memperlihatkan bahwa pengembangan SDM pada kedua sekolah sama-sama mengarah pada peningkatan kapasitas profesional guru, tetapi bentuknya berbeda. SD Negeri Makamhaji 04 lebih menekankan pelatihan dan supervisi kepala sekolah, sedangkan SD Muhammadiyah PK memperkuat kolaborasi profesional berbasis komunitas mata pelajaran.

4. Strategi Pembelajaran dan Pengembangan Media

Perbedaan menarik juga terlihat dalam pengembangan pembelajaran dan media. SD Negeri Makamhaji 04 menghadapi keterbatasan sumber daya sehingga guru banyak mengembangkan media secara mandiri menggunakan bahan sederhana. Sekolah juga mulai menggunakan TV dan Smart TV.

"Ketersediaan bahan ajar dan media pembelajaran sebagian besar dikembangkan secara mandiri oleh guru." (KS1, wawancara, 2026)

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Sebaliknya, SD Muhammadiyah PK memiliki dukungan sumber daya yang lebih fleksibel untuk pengadaan media sesuai kebutuhan pembelajaran. Media ditentukan melalui klaster guru, misalnya penggunaan manik-manik untuk konsep berhitung dan roti untuk menjelaskan pecahan. Sekolah juga menyediakan tablet dan buku ajar yang dikembangkan oleh Muhammadiyah. Menariknya, sekolah kedua tidak menganggap teknologi sebagai solusi tunggal. Untuk pembelajaran matematika, kepala sekolah justru menilai benda konkret lebih efektif untuk membantu siswa memahami konsep abstrak. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi oleh kesesuaian media dengan karakteristik materi dan kebutuhan peserta didik.

5. Penguatan Program Unggulan dan Identitas Sekolah

Strategi penguatan identitas menjadi salah satu temuan penting dalam penelitian. Pada SD Negeri Makamhaji 04, penguatan identitas dilakukan sebagai strategi pemulihan eksistensi sekolah karena adanya penurunan jumlah siswa. Kepala sekolah merencanakan penguatan program keagamaan, ekstrakurikuler, parenting, pembinaan prestasi, dan pembelajaran mendalam (*deep learning*).

"Saya ingin sekolah ini kembali dipercaya masyarakat. Saya ingin jumlah siswanya meningkat dan kualitas pembelajarannya semakin baik." (KS1, wawancara, 2026)

Sementara itu, SD Muhammadiyah PK memiliki identitas kelembagaan yang lebih mapan melalui integrasi kurikulum syariah, nilai Muhammadiyah, program tahfidz, pembiasaan ibadah, ICD (International Class Department), dan berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Dengan demikian, kedua sekolah sama-sama menggunakan keunikan program sebagai modal pengembangan sekolah, tetapi berada pada posisi yang berbeda. SD Negeri Makamhaji 04 sedang berupaya membangun kembali daya tarik dan kepercayaan masyarakat, sedangkan SD Muhammadiyah PK berupaya memperkuat diferensiasi yang sudah menjadi identitas sekolah.

6. Pengembangan Peserta Didik dan Prestasi

Dalam aspek peserta didik, kedua sekolah sama-sama mengembangkan program untuk mengakomodasi bakat dan prestasi siswa. SD Negeri Makamhaji 04 merencanakan pembinaan prestasi pada hari Sabtu untuk mempersiapkan siswa mengikuti OSN, FLS2N, O2SN, dan kompetisi lainnya. Program tersebut sekaligus diarahkan untuk memberikan kesempatan kepada siswa berkembang sesuai bakat dan minatnya.

SD Muhammadiyah PK telah mengembangkan sistem pembinaan yang lebih terstruktur. Siswa dengan kemampuan akademik tertentu memperoleh pembinaan internal, sementara siswa yang dipersiapkan untuk kompetisi seperti OSN mendapatkan pendampingan dari instruktur eksternal. Sekolah juga memiliki sekitar 30 kegiatan ekstrakurikuler, termasuk badminton, panahan, jurnalistik, musik, dan *school cooking*. Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan peserta didik menjadi salah satu strategi penting MBS dalam membangun mutu sekaligus daya tarik sekolah.

7. Kemitraan dengan Orang Tua dan Masyarakat

Aspek kemitraan menunjukkan perbedaan yang cukup jelas. Pada SD Negeri Makamhaji 04, keterlibatan orang tua menjadi tantangan karena kondisi sosial ekonomi dan perhatian sebagian orang tua terhadap pendidikan
masih terbatas. Sekolah merespons dengan program *parenting*, buku penghubung, dan komunikasi dengan masyarakat.

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Pada SD Muhammadiyah PK, tantangan kemitraan justru berkaitan dengan tingginya ekspektasi orang tua terhadap layanan pendidikan. Sekolah meresponsnya melalui SOP komunikasi dan penyelesaian konflik. Setiap permasalahan siswa harus dikomunikasikan kepada orang tua pada hari yang sama.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kemitraan sekolah tidak hanya berkaitan dengan meningkatkan partisipasi orang tua, tetapi juga membutuhkan mekanisme komunikasi dan manajemen hubungan yang sesuai dengan karakteristik komunitas sekolah.

memperoleh pembinaan internal, sementara siswa yang dipersiapkan untuk kompetisi seperti OSN mendapatkan pendampingan dari instruktur eksternal. Sekolah juga memiliki sekitar 30 kegiatan ekstrakurikuler, termasuk

badminton, panahan, jurnalistik, musik, dan *school cooking*. Ini menunjukkan bahwa pengembangan peserta didik menjadi salah satu strategi penting MBS dalam membangun mutu sekaligus daya tarik sekolah.

8. Kemitraan dengan Orang Tua dan Masyarakat

Aspek kemitraan menunjukkan perbedaan yang cukup jelas. Pada SD Negeri Makamhaji 04, keterlibatan orang tua menjadi tantangan karena kondisi sosial ekonomi dan perhatian sebagian orang tua terhadap pendidikan

masih terbatas. Sekolah merespons dengan program *parenting*, buku penghubung, dan komunikasi dengan masyarakat.

Pada SD Muhammadiyah PK, tantangan kemitraan justru berkaitan dengan tingginya ekspektasi orang tua terhadap layanan pendidikan. Sekolah meresponsnya melalui SOP komunikasi dan penyelesaian konflik. Setiap permasalahan siswa harus dikomunikasikan kepada orang tua pada hari yang sama. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kemitraan sekolah tidak hanya berkaitan dengan meningkatkan partisipasi orang tua, tetapi juga membutuhkan mekanisme komunikasi dan manajemen hubungan yang sesuai dengan karakteristik komunitas sekolah.

B. Pembahasan Temuan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mempertahankan eksistensi sekolah dasar merupakan proses yang terintegrasi antara kepemimpinan, pengembangan guru, pembelajaran, peserta didik, sarana prasarana, dan kemitraan. Temuan ini sejalan dengan kajian mengenai implementasi MBS yang menunjukkan bahwa efektivitas MBS berkaitan dengan kepemimpinan, keterlibatan guru, partisipasi masyarakat, pengelolaan sumber daya, dan kapasitas sekolah dalam menyesuaikan program dengan kebutuhan lokal (Insani et al., 2026; Mohzana, 2025).

Menurut penelitian Sumarsono et al. (2026) terhadap 355 guru pada 40 sekolah dasar di tujuh kota di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berhubungan dengan implementasi MBS dan hubungan tersebut dimediasi oleh budaya sekolah. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa keberhasilan MBS tidak hanya ditentukan oleh kewenangan kepala sekolah, tetapi juga oleh kemampuan membangun budaya sekolah yang mendukung kolaborasi, inovasi, pengembangan guru, dan pencapaian visi sekolah.

1. Perbedaan Strategi Kedua Sekolah

Perbandingan kedua sekolah memperlihatkan bahwa strategi MBS tidak menghasilkan pola yang identik. SD Negeri Makamhaji 04 lebih membutuhkan strategi revitalisasi, terutama melalui penguatan program sekolah, pembelajaran, pembinaan siswa, komunikasi dengan orang tua, dan peningkatan kepercayaan masyarakat. Sementara itu, SD Muhammadiyah PK Kota Barat lebih menonjolkan strategi diferensiasi dan penguatan

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

keunggulan, melalui integrasi kurikulum keagamaan, program internasional, pengembangan bakat dan prestasi, pelayanan sekolah, serta berbagai program unggulan.

Perbedaan tersebut menjadi temuan penting penelitian karena menunjukkan bahwa keberhasilan MBS bukan terletak pada penerapan program yang sama, tetapi pada kemampuan sekolah membaca kebutuhan internal, karakteristik peserta didik, kondisi masyarakat, sumber daya, serta perubahan preferensi orang tua, kemudian menerjemahkannya menjadi program sekolah yang relevan. Perspektif ini didukung oleh penelitian tentang MBS yang menegaskan bahwa efektivitas MBS bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh kondisi kepemimpinan, sumber daya, partisipasi masyarakat, dan kebutuhan lokal (Nomin et al., 2025; Nurhayati, 2025). O
leh karena itu, sekolah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan perbaikan internal dengan respons terhadap lingkungan eksternal.

Temuan tersebut juga relevan dengan penelitian mengenai pilihan orang tua terhadap sekolah di Indonesia. Studi Pratama dan Sugiarto menunjukkan bahwa pertimbangan orang tua dalam memilih sekolah dasar berbasis agama tidak hanya berkaitan dengan aspek akademik, tetapi juga dengan pendidikan moral dan nilai keagamaan (Pratama & Sugiarto, 2023). Penelitian terbaru mengenai *parental school choice* dalam konteks Indonesia juga menunjukkan bahwa orang tua dapat mengharapkan kombinasi antara keunggulan akademik dan autentisitas pendidikan agama, sehingga sekolah perlu mengembangkan karakteristik program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Amiruddin et al., 2026).

Dengan demikian, strategi revitalisasi pada SD Negeri Makamhaji 04 dapat dipahami sebagai respons terhadap kebutuhan untuk memulihkan daya tarik dan kepercayaan masyarakat, sedangkan strategi diferensiasi pada SD Muhammadiyah PK dapat dipahami sebagai upaya mempertahankan dan memperkuat posisi sekolah melalui keunggulan yang menjadi identitasnya. Interpretasi ini diperkuat oleh penelitian tentang *school choice* yang menemukan bahwa kualitas sekolah, reputasi atau citra sekolah, aksesibilitas, serta nilai agama dapat menjadi faktor yang memengaruhi keputusan orang tua dalam memilih sekolah (Taruna & Harianto, 2025).

2. Mutu Pembelajaran dan Eksistensi Sekolah

Dengan demikian, mutu pembelajaran dan eksistensi sekolah dalam konteks MBS dapat dipahami sebagai dua tujuan yang saling berkaitan. Mutu pembelajaran menjadi inti nilai pendidikan yang diberikan sekolah, sedangkan identitas sekolah, kualitas layanan, program unggulan, dan hubungan dengan masyarakat membantu sekolah mengomunikasikan serta mempertahankan nilai tersebut di mata masyarakat. Hubungan antara kepemimpinan sekolah, pengelolaan internal, dan hasil pembelajaran juga telah menjadi perhatian dalam berbagai kajian yang menunjukkan adanya keterkaitan antara praktik kepemimpinan sekolah dan pencapaian belajar siswa (Anand et al., 2023; Özdemir et al., 2022).

Dalam konteks pilihan sekolah, kualitas layanan dan citra sekolah juga memiliki relevansi terhadap keputusan orang tua. Penelitian terbaru pada pendidikan dasar Islam menunjukkan bahwa kualitas sekolah berpengaruh terhadap keputusan orang tua dalam memilih sekolah dan berperan dalam memperkuat kepercayaan terhadap lembaga pendidikan (Qomusuddin et al., 2026). Oleh karena itu, sekolah membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan perbaikan internal dengan respons terhadap lingkungan eksternal. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pengarah pengembangan guru, inovasi pembelajaran, budaya sekolah, hubungan dengan orang tua, dan pengembangan program sekolah. Temuan Sumarsono et al. kembali memperkuat argumentasi tersebut karena kepemimpinan kepala sekolah

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

terbukti berhubungan dengan implementasi MBS melalui budaya sekolah (Sumarsono et al, 2026).

3. Analisis kerangka konseptual

Berdasarkan sintesis hasil kedua sekolah, penelitian ini merumuskan hubungan strategis sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Strategi MBS dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran dan Mempertahankan Eksistensi Sekolah Dasar

Rangkaian tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kontekstual menjadi titik awal karena kepala sekolah menentukan arah, prioritas, dan strategi berdasarkan kondisi sekolah. Penelitian Sumarsono et al. menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap implementasi MBS dengan budaya sekolah sebagai mediator (Sumarsono et al, 2026).

Kepemimpinan tersebut kemudian perlu diterjemahkan ke dalam penguatan kompetensi dan kolaborasi guru. Kajian sistematis mengenai sekolah dasar menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru dan efikasi kolektif guru berkaitan dengan

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

peningkatan kinerja siswa serta pentingnya kepala sekolah dalam membangun budaya kepercayaan dan kolaborasi (Salas-Rodríguez & Lara, 2023). Aspek kompetensi dan kolaborasi guru menjadi dasar bagi pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan peserta didik. Hal ini konsisten dengan karakteristik MBS yang memberikan ruang kepada sekolah untuk menyesuaikan pengelolaan dan program dengan kebutuhan serta kondisi lokal (Hartinah & Rofahima, 2024; Nurhayati, 2025). Kemudian, tahapan yang lainnya merupakan pengembangan karakter, bakat, dan prestasi siswa. Temuan pada SD Muhammadiyah PK menunjukkan bahwa pengembangan siswa tidak hanya diarahkan pada pencapaian akademik, tetapi juga karakter, keagamaan, bakat, prestasi, dan pengalaman belajar. Pendekatan semacam ini sejalan dengan kajian MBS yang menempatkan pengembangan potensi peserta didik sebagai salah satu komponen dalam implementasi MBS.

Pengembangan potensi siswa selanjutnya dapat menjadi bagian dari penguatan identitas dan program unggulan sekolah. Dalam konteks pilihan sekolah, penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kualitas sekolah, reputasi atau citra sekolah, serta nilai agama merupakan faktor yang dapat memengaruhi pilihan orang tua (Pratama & Sugiarto, 2023; Taruna & Harianto, 2025).

Identitas dan program unggulan tersebut perlu diperkuat melalui kemitraan dengan orang tua dan masyarakat. Partisipasi masyarakat dan keterlibatan stakeholder merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas MBS (Listanto & Permatasari, 2023; Mohzana, 2025). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Strier, M., & Katz, H. (2016) mengenai kepercayaan dan keterlibatan orang tua menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan partisipasi orang tua dalam sekolah. Oleh karena itu, kombinasi antara mutu pembelajaran, identitas sekolah, kualitas layanan, program unggulan, dan hubungan dengan stakeholder berpotensi membangun kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Penelitian mengenai pilihan orang tua juga menunjukkan bahwa reputasi dan citra sekolah dapat menjadi mekanisme penting yang menghubungkan kualitas layanan dengan keputusan orang tua dalam memilih sekolah. Jadi dapat disimpulkan bahwa kombinasi antara mutu pembelajaran, identitas sekolah, kualitas layanan, program unggulan, dan hubungan dengan stakeholder berpotensi membangun kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Penelitian mengenai pilihan orang tua juga menunjukkan bahwa reputasi dan citra sekolah dapat menjadi mekanisme penting yang menghubungkan kualitas layanan dengan keputusan orang tua dalam memilih sekolah (Istikhoroh et al., 2025; Qomusuddin et al., 2026).

Dengan demikian, kontribusi penelitian ini bukan sekadar menunjukkan bahwa MBS diterapkan melalui berbagai program, tetapi menunjukkan bahwa MBS dapat berfungsi sebagai mekanisme adaptasi sekolah terhadap persoalan internal dan perubahan lingkungan eksternal. Pandangan tersebut sejalan dengan kajian MBS yang menemukan bahwa keberhasilan implementasi MBS dipengaruhi oleh kondisi kontekstual dan tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan, budaya sekolah, sumber daya, partisipasi stakeholder, serta dukungan lingkungan. Sekolah yang menghadapi penurunan jumlah siswa membutuhkan strategi pemulihan dan diferensiasi, sedangkan sekolah yang telah memiliki reputasi kuat membutuhkan strategi pemeliharaan dan pengembangan keunggulan. Dalam konteks pilihan sekolah, penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

orang tua mempertimbangkan kombinasi kualitas akademik, reputasi, nilai agama, dan karakteristik program ketika menentukan sekolah bagi anaknya. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas MBS sangat bergantung pada konteks sekolah, kapasitas kepemimpinan, budaya organisasi, pengelolaan sumber daya, pengembangan guru, serta kemampuan membangun hubungan dengan stakeholder.

SIMPULAN

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) berfungsi sebagai mekanisme adaptasi kontekstual yang mengintegrasikan peningkatan mutu internal dengan respons terhadap lingkungan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas MBS tidak ditentukan oleh keseragaman program, melainkan oleh fleksibilitas otonomi sekolah dalam membaca kebutuhan spesifiknya. Hal ini terlihat dari perbedaan pendekatan antara kedua sekolah: SD Negeri Makamhaji 04 menerapkan strategi revitalisasi yang berfokus pada pemulihan program, pembiasaan dasar, supervisi ketat, dan pembangunan kembali kepercayaan masyarakat. Sebaliknya, SD Muhammadiyah PK Kota Barat menerapkan strategi diferensiasi yang berfokus pada pemeliharaan keunggulan melalui sistem klaster guru, integrasi kurikulum syariah, program internasional (ICD), serta pengembangan bakat peserta didik melalui lebih dari 30 kegiatan ekstrakurikuler.

Keberhasilan MBS dalam meningkatkan mutu sekaligus mempertahankan eksistensi sekolah bekerja melalui rantai strategis yang saling berkaitan. Kepemimpinan kontekstual kepala sekolah bertindak sebagai pengarah utama yang membangun budaya sekolah, mendorong kompetensi dan kolaborasi profesional guru, serta menghadirkan pembelajaran adaptif. Pembelajaran yang efektif ini selanjutnya mentransformasi bakat dan karakter siswa menjadi identitas serta program unggulan sekolah. Identitas yang kuat ini kemudian diperkuat melalui manajemen kemitraan dan komunikasi yang sistematis dengan orang tua sesuai karakteristik sosial-ekonominya. Pada akhirnya, integrasi antara mutu pembelajaran internal, diferensiasi program, dan hubungan kemitraan yang responsif terbukti efektif membangun reputasi serta kepercayaan publik (*parental school choice*) sebagai benteng utama eksistensi sekolah.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada pihak Kepala Sekolah SD Negeri Makamhaji 04 dan SD Muhammadiyah PK Kota Barat Surakarta yang memberikan ruang untuk melakukan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi selama proses kegiatan.

DAFTAR PUSTAKA

Abadi, I. B. G. S., Chindytia, Maharani, N. L. K. A., Yuniati, K. W., & Dewi, N. P. I. P. (2026). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah*, *11*(3), 1488–1499. https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2290

Agung, A. A. G., Chindytia, Saputra, I. K. A. A., Adnyana, P. E., & Putra, I. P. P. (2026). Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar: Tinjauan Otonomi, Partisipasi Masyarakat, dan Peran Teknologi Digital. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02), 169–182. https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.56527

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Amiruddin, A., Hilmy, M., Niam, K., & Kusaeri. (2026). Parental school choice in Islamic contexts: Beyond the faith-modernity binary in Indonesia. *Journal of School Choice*, 1–19. https://doi.org/10.1080/15582159.2026.2680622

Anand, G., Atluri, A., Crawfurd, L., Pugatch, T., & Sheth, K. (2023). Improving school management in low and middle income countries: A systematic review. *Economics of Education Review*, *97*, 1–15. https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2023.102464

Azizah, K. N., Rafianti, N., & Indriani, P. (2026). Analisis Konsep Deep Learning Dalam Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Abad Ke-21 di Sekolah Dasar: Studi Literatur. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02), 229–240. https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.46110

Bandur, A. (2012). School-based management developments and partnership: Evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Development*, *32*(2), 316–328. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.05.007

Chindytia, Abadi, I. B. G. S., Wulandari, N. L. R., Widaputri, N. P. T., & Nandini, N. K. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Sekolah Yang Efektif Sebagai Upaya Mewujudkan Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD No. 2 Abianbase. *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah*, *11*(3), 2410–2423. https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jkps.v11i3.2317

Firdaus, M. E. (2026). School Principal Leadership Practices in the Implementation of School-Based Management : A Qualitative Case Study at SD Negeri 11 Air Kumbang. *Journal of Education and Applied Teaching (JEAT)*, *2*(2), 426–434. https://journal.horizonedukasipublisher.com/jeat/article/view/101/61

Gultom, M. H., Pratiwi, N., & Prasetia, I. (2021). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala II. *Jurnal Guru Kita*, *6*(1), 1–18. https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jgk.v6i1.29465

Hartinah, & Rofahima, A. W. (2024). Improving the Quality of Education With School-Based Management: Challenges and Opportunities. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, *4*(2), 71–81. https://doi.org/10.47945/jqaie.v4i2.1608

Hasnadi, Sudibyo, H., & Zikriati. (2024). School Based Management: A Strategy to Improve the Quality of Education. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, *5*(1), 60–74. https://doi.org/https://doi.org/10.30762/joiem.v5i1.3125

Insani, M. A., Sulhan, A., & Muktar, L. (2026). Implementation of School-Based Management In Improving Education Quality : Systematic Literature Review. *Jurnal MediaTIK*, *9*(2), 47–60. https://doi.org/https://doi.org/10.59562/v9i2/13053

Irsyad, I., Nafisah, N., Sulastri, S., & Syahril, S. (2023). The Contribution of Principal Leadership and School Culture to the Implementation of School-Based Management in Padang City Public Junior High School. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS)*, *3*(1), 401–414. https://doi.org/https://doi.org/10.55227/ijhess.v3i1.499

Istikhoroh, S., Miradji, M. A., & Rahmi, L. (2025). Analisis Faktor Penentu Keputusan Orang Tua Memilih Sekolah Anak di SMP Muhammadiyah 4 Surabaya. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *10*(04), 338–352. https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.34906

Junindra, A., Nasti, B., Rusdinal, R., & Gistituati, N. G. (2022). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Cerdas Proklamator*, *10*(1), 88–94. https://doi.org/https://doi.org/10.37301/cerdas.v10i1.124

Listanto, V., & Permatasari, C. (2023). Practical Experience of School-Based Management Development in Madrasas: A Systematic Literature Review. *Jawda: Journal of*

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Islamic Education Management, *3*(2), 198–219. https://doi.org/https://doi.org/10.21580/jawda.v3i2.2022.15355

Maryani, D., Putra, A. Y., & Djunaidi. (2025). Reflection-Based Academic Supervision and Observation by School Principals to Improve Learning Quality in Elementary Schools. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, *10*(2), 1340–1349. https://doi.org/10.31851/jmksp.v10i2.20564

Maryani, L. (2025). Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, *6*(1), 491–501. https://doi.org/10.52690/jitim.v6i1.1166

Mohzana, M. (2025). Analysis of Factors Influencing the Effectiveness of School-Based Management (SBM). *International Journal of Educational Narratives*, *3*(1), 31–39. https://doi.org/10.70177/ijen.v3i1.2155

Mulyani, P., Kusumaningsih, W., & Violinda. (2026). Driving Teacher Professionalism Through Human-Centric Leadership : Evidence From a Qualitative Case Study in an Indonesian Elementary School. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, *10*(2), 217–225. https://doi.org/10.26740/jdmp.v10n2.p217-225

Nomin, Resky, M., & Lusiana. (2025). Strategic Planning in Achieving Optimal Quality of Education With School Based Management: A Systematic Literature Review. *Jurnal Education and Development*, *13*(1), 435–444. https://doi.org/10.37081/ed.v13i1.6647

Nurhayati, L. (2025). School-Based Management Approach in Improving Academic Performance: A systematic Review. *Journal La Edusci*, *06*(01), 213–229. https://doi.org/10.37899/journallaedusci.v6i2.2156

Özdemir, N., Gümüş, S., Kılınç, A. Ç., & Bellibaş, M. Ş. (2022). A systematic review of research on the relationship between school leadership and student achievement: An updated framework and future direction. *Educational Management Administration and Leadership*, *52*(5), 1–27. https://doi.org/10.1177/17411432221118662

Pratama, Y., & Sugiarto, C. (2023). Parents' Religious Considerations When Choosing A School: Marketization of Faith-Based Primary Schools in Indonesia. *Management Analysis Journal*, *12*(1), 17–29. https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/66423

Qomusuddin, I. F., Fatimah, N., Sapitri, W., Latifah, S., Arifin, B. S., & Wemama, A. (2026). Beyond the Price Tag : How Quality Transformation Drives Parental Trust and School Choice in Islamic Education. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *10*(02), 462–478. https://doi.org/http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v10i2.14048 Received:

Rosidah, H., & Minsih. (2026). Utilizing Universal Design For Learning in Differentiated Learning at Inclusive Elementary Schools: A Qualitative Case Study. *Journal of Educational Sciences*, *10*(2), 3195–3208. https://doi.org/https://doi.org/10.31258/jes.10.2.p.3195-3208

Salas-Rodríguez, F., & Lara, S. (2023). Unpacking collective teacher efficacy in primary schools: student achievement and professional development. *Educational Research for Policy and Practice*, *22*(2), 193–214. https://doi.org/10.1007/s10671-022-09326-z

Salim, A., Fuadi, A., Rochaendi, E., & Badriah, L. (2024). The Role of School Principals in Improving the Success of Elementary School Management: A Qualitative Case Study in Yogyakarta. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *5*(2), 229–240. https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i2.1378

Sardawi, Anzani, Z. S., Kamus, Syukri, M., Sumarlin, & Rayani, I. (2026). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep, Implementasi, dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Indonesia. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02). https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.49392

E-ISSN : 2962-9713
P-ISSN : 2963-928X

Strier, M., & Katz, H. (2016). Trust and parents' involvement in schools of choice. *Educational Management Administration & Leadership*, *44*(3), 363-379. https://doi.org/10.1177/1741143214558569

Sumarsono, R. B., Gunawan, I., Sunarni, Kusumaningrum, D. E., & Asimiran, S. B. (2026). Does Principal Leadership Make a Difference in School-Based Management in Indonesia? The Balanced Scorecard Lenses. *Journal of Research on Leadership Education*, *21*(2), 202-228.

Suryani, N. K., Prasini, N. M. A., Chindytia, & Abadi, I. B. G. S. (2026). Efektivitas Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 7 Pedungan. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, *11*(02), 194–208. https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i02.48604

Tan, C. Y. (2024). Socioeconomic Status and Student Learning: Insights from an Umbrella Review. In *Educational Psychology Review* (Vol. 36, Issue 3). Springer US. https://doi.org/10.1007/s10648-024-09929-3

Taruna, J. A., & Harianto, E. (2025). Determinants of Parents' School Choice and Its Implications on Student Occupancy: Evidence from Private Schools. *Journal La Edusci*, *6*(6), 1155–1175. https://doi.org/10.37899/journallaedusci.v6i6.2696

Waluyo, G. E., & Hadi, S. (2014). Pengaruh Penerapan MBS, Pengelolaan Pembelajaran dan Partisipasi Komite Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan SD/MI. *Jurnal Akutabilitas Manajemen Pendidikan*, *2*(2), 159–173. https://doi.org/https://doi.org/10.21831/amp.v2i2.2446